



"נשים לא עושות נטוורקינג. הן יוצרות חברים"



קריירה | תרגיל רישות

הדרך לקידום עוברת לא רק בשעות ארוכות במשרד ובהצטיינות בעבודה, אלא גם, ואולי בעיקר, בהתרועעות עם האנשים הנכונים בשעות הפנאי. רשת קשרים מקצועיים וחבריים במקום העבודה ומחוצה לו היא קריטית, אבל לפי המומחים, בעוד שגברים מנצלים את הרשת הזו כדי לקבל טובות מאחרים ולטפס בטולם, נשים עדיין מהססות לעשות זאת

מאת אפרת נחושתאי

האמריקאית לינדסי מאייר טור ב"פורבס", שבו סיפרה כי קבוצת הנטוורקינג למנהלי הון סיכון צעירים שבה היא משתתפת הומינה את חבריה לסוף שבוע של ירי ספורטיבי. עמיתה הגברים השיבו למייל בהתלהבות: "אדיר! תמיד רציתי לעשות את זה". היא היתה היחידה שלא התלהבה, וחשדה כי פעילות הנטוורקינג התמימה הזאת — לצד פעילויות אחרות שהקבוצה יזמה, כמו ערבי פוקר — בעצם מדירה נשים מהמעגל, ובפועל מאפשרת ל"אולד בויז" להתגבש על חשבונן. גם בעולם הטכנולוגיה, שסובל ממיעוט נשים בעיקר בפעילויות הליכה הטכנולוגיות, לא איבד עדיין מועדון החברה הגברי מכוחו, והקושי הנובע מכך לייצר נטוורקינג יעיל גובה את מחירו מנשים.

פיננסים וטכנולוגיה הם מטרות קלות, אבל אם להיות כנים, גם בענפים שוויוניים יותר נראה שמנגנון הנטוורקינג עוזר לגברים יותר מאשר לנשים. גם כשלא מדובר בהליכה משותפת למרעדון חשפנות או ציד בצוותא, נשים רבות חשות כי הגברים שעובדים אתן נהנים מרשת רחבה

ויעילה יותר של היכרויות מקצועיות, ויודעים טוב יותר מהן כיצד למנף אותה לטובתם.

"כשעזבתי את האקדמיה והתחלתי לעבוד על סטארטאפ ענדתי בעיקר עם גברים, וגיליתי שאני פשוט לא יכולה להיות יעילה בנטוורקינג באותה צורה", מספרת ד"ר אנט מק'ללן, מייסדת הסטארטאפ InVectus שפיתח אמצעי מניעה חדשני לנשים, ונמכר ב-2012. "הם תיקשרו סביב ספורט: הם דיברו על כדורגל או הוקי, איך הם מאמנים את הבנים שלהם. היה להם קשר שלם סביב זה שלא היה רלוונטי בשבילי".

"כשהם הם היו פוגשים מישהו חדש, הם מיד היו מוצאים דמות משותפת ששניהם איכשהו קשורים אליה במעלה שרשרת המזון התאגידית. לי לא היו את החוויות האלה, המסלול שלי היה שונה. כשהתחלתי לעשות יותר נטוורקינג עם נשים, פגשתי נשים בענפים שונים, כמו חינוך, תוכנה ושיווק, ועבורנו המכנה המשותף היה לעתים קרובות אימהות והשילוב של אימהות וקריירה. נהניתי משותפות הדרך שהרגשתי ברשתות האלה, שפועלות בצורה אחרת".

הבעיה היא לא בכך שנשים מכירות פחות אנשים שיכולים לעזור להן. למעשה, הרשתות שלהן דווקא נוטות להיות רחבות יותר מאלה של גברים, וקל להן יותר ליצור קשרים חדשים ולתחזק קשרים קיימים. ב-2012, ג'ון גרזמה ומייקל ד'אנטוניו ריאיינו כ-64

כפגני אולסן היתה מזכירה, החיים היו פשוטים: העבודה התנהלה בשעות קבועות, החיבור עם עמיתותיה נעשה על כריכים בצהריים, וכשהמשרד נסגר, היא הלכה הביתה. אבל בעונה השנייה של "מד מן", כשאולסן קודמה לתפקיד קופירייטרת והיתה לאשה היחידה במשרד בתפקיד שאינו מיינה ל, היא גילתה שעולם העסקים שונה מעולםן של המזכירות, ושבו העבודה האמיתית נעשית דווקא מחוץ למשרד — בכרים שהחברה יוצאים אליהם אחרי העבודה. כשהיעדרות מערב של דרינקים השאירה אותה מחוץ ללופ בעבודה, היא החליטה להצטרף, בלי בושה, לביילוי של עמיתיה עם הלקוחות במועדון חשפנות — וכך חזרה להיות מעורבת ומוערכת במשרד.

החשיבות של קשרים בין אישיים והיכרויות לא פורמליות לא פחתה מאז התקופה המ- תוארת ב"מד מן", אבל נראה שכיום, לפחות, קופירייטריות כבר לא צריכות להתמודד עם מוקשים כאלה. בתחומים רבים, עם כניסתן של יותר ויותר נשים למקומות העבודה, הנטוורקי- נג הרשמי והלא-רשמי עבר לזירות נייטרליות יותר מבחינה מגדרית ועיונות פחות לנשים. בענפים אחרים, כאלה שבהם שכבת הבכירים עדיין גברית ברובה, נראה שהדברים עדיין לא התקדמו כל כך.

ב-2011, פרסמה מנהלת ההשקעות

לפרוץ את המועדון הגברי



מקסין פסברג מנכ"לית אינטל ישראל

את צעדי הר אשונים באינטל עשיתי בשנות ה-80. אני זוכרת איך הגעתי, במסגרת ההכשרה שלי בארצות הברית, למפגש עם קבוצת מהנדסים. ישבנו סביב שולחן עגול, 50 גברים בערך ורק שתי נשים, וערכנו סבב היכרות. כשהגענו אלי, שאל מישהו: "ואשתו של מי את?" הסתכלתי עליו ואמרתי: "אני מהנדסת, בדיוק כמוך. למה אתה חושב שהגעתי לכאן בזכותו של מישהו אחר?" השתררה שתיקה, והוא היה נבון מאוד. כיום זו שאלה שכנראה לא תישאל, וטוב שכך. השינוי התרחש בזכותן של מהנדסות, רופאות, חוקרות, מנהלות, שופעות, שרות בממשלה ואפילו קצינות בצבא ובמשרה. כולן הגיעו למעמדן בזכות עבודה קשה. אך לעתים, עבודה קשה לבדה אינה מספיקה, ובדרך למעלה אנו נזקקים לעזרה מחברים ועמיתים למקצוע. דווקא שם, לדעתי, נשים מצוידות בפחות כלים. זה קורה, ראשית, כי הרגלים קשה לשנות, ועדיין, ברוב הארגונים גברים מחזיקים במושכות, והם מקדמים את מי שדומה להם. שנית, מאחר שגם מי שעושה את דרכה במעלה הסולם, נבלמת כשהיא נהפכת לאם, ולא פעם אפילו מרימה ידיים ופורשת. סיבה שלישית היא שאנו נכנעים לא פעם לסטריאוטיפים על גברים ונשים, ומתפלאים כשבתיכון הבנות משוכנעות שהן לא יודעות מתמטיקה, ופונות לאביונים אחרים. כך אנו מקבלים הרבה פחות מהנדסות ומדעניות, שיוכלו ליהפך בהמשך למנהלות בכירות בתחומי הטכנולוגיה.

לצערי, עדיין קיימים לא מעט "מועדונים סגורים", בעיקר בעולם העסקים, שחבריהם מסייעים ומקדמים אלה את אלה. העזרה ההדדית לכשעצמה אינה פסולה בעיני, אדרבא. גם אנחנו באינטל דוגלים בשיטת "חבר מביא חבר". אלא שברמות הבכירות, שבהן הצלחה תלויה במידה רבה במערכות הקשרים, המועדונים האלה לא מותירים הרבה מקום לאחרים. אומרים שמנהל מעצב את הארגון שהוא מוביל בדמותו. אולי זו הסיבה שיש באינטל לא מעט נשים בתפקידים בכירים. איני בעד אפליה, חלילה; אפליה - גם מתקנת - עושה נזק לארגון. מנהל צריך לקחת לכל תפקיד את האדם הטוב ביותר, גבר או אישה. מנהל טוב צריך גם לדעת להשתמש בכל הכלים שעומדים לרשותו - לרבות רשת הקשרים שיצר. מערכות היחסים האלה הן נכס משמעותי, לגיטימי והכרחי, וזוהי עוד דרך בה הוא יכול להביא ערך לחברה שלו. לכן איני קוראת להקים לעצמנו "מועדונים סגורים" לנשים על פי המודל הגברי. עלינו להמשיך ולהצליח בדרךנו המקצועית, אך לתבוע, בלי למצמץ, את מקומו ליד השולחן, לצד הגברים שיושבים שם. המשק הישראלי ירוויח בגדול מריבוי נשים בתפקידים בכירים, כפי שהנהלת אינטל - המורכבת מכ-50% נשים - מרוויחה מכך מדי יום.

צילומים: ג'ודי בן יוד, ניב קנטור 1 Grant Heaton Productions

מישהו שמכיר מישהו שישמח לזרוק מלה טובה. "לנשים יש פחות מהמשאב הזה", אומרת יצחקי. "הן מבלות פחות זמן בצבא, ולא מגיעות לדרגות בכירות, שהגברים מוצנחים מהן היישר לניהול חברות. באופן כללי, גברים עוברים יחד בצבא חוויות מלכדות. כיום יש יותר נשים שעוברים את זה גם הן, אבל עדיין לא באותה רמה. הגברים לא עשו שום דבר רע בזה שהם עברו יחד חוויות קשות והצליחו להוציא מזה משהו טוב, אבל צריך לשים לב לזווית המגדרית." "בדרך כלל גברים יודעים למנף טוב יותר את המשאבים שלהם. למשל, הם יגבו תשלום כדי להכיר לך מישהו, או ידרשו תמורה אחרת", אומרת מקללן, שמצאה את המשקיע הראשי שלה באמצעות הקשרים של המנטורית שלה ("זו היתה קבוצת השקעות שפשוט לא ענתה לטלפונים - היית חייב להגיע דרך מישהו"). "הרשתות הנשיות מבוססות יותר על שיתופי פעולה ועל לחלוק דברים מאשר על מינוף אישי. אני אוהבת את זה: אני יכולה לעזור למישהו ולשתף, להחזיר לסביבה, וככה כולם מרוויחים. זה טבעי יותר עבור נשים. אני תמיד מופתעת כשגברים עוזרים בלי להשיג רווח לעצמם."

חברה מביאה חברה? זה לא מקצועי

לדברי יצחקי, גם כשנשים כבר מעוניינות להשתמש ברשת הקשרים שלהן כדי לקדם את עצמן או אחרים, היכולת שלהן לעשות את זה מוגבלת והן אף עלולות לסבול מסנקציות. "אם אשה תגיד לבוס שלה, 'אני רוצה להביא לחברה מישהי שאני מכירה מהצבא או <<



אנט מק'ללן, מייסדת InVectus: "גברים יודעים למנף טוב יותר את המשאבים שלהם. למשל, הם יגבו תשלום כדי להכיר לך מישהו, או ידרשו תמורה אחרת. הרשתות הנשיות מבוססות על שיתופי פעולה ועל לחלוק דברים, יותר מאשר על מינוף אישי"



יעל יצחקי, מנכ"לית נטע, המרכז לפיתוח קריירה: "נטוורקינג בעולם העבודה קשה יותר לנשים מאשר לגברים. נשים לא מנצלות את הרשתות החברתיות כדי לקדם נושאים מקצועיים. בגינה עם הילדים גברים ידברו על עבודה, ונשים הרבה פחות"

▶▶ אלף אנשי עסקים מרחבי העולם כדי להבין מהן לדעתם התכונות החשובות ביותר להצלחה כיום. התכונות שהמשיבים ציינו כחשובות ביותר - שיתוף פעולה, שקיפות, הכללה, מנטורינג וחדשנות - גם נחשבו בעיניהם לנשיות יותר מאשר גבריות (הממצאים רוכזו בספר "The Athena Doctrine"). "בתחום שאני נמצאת בו, איתור וגיוס מנהלים, כ-80% מהבכירים הם נשים", אומרת נורית ברמן, מייסדת ומנכ"לית קבוצת עמדה. "אם מסתכלים בצורה מכלילה, לנשים יש תקשורת טובה יותר, הן שמות לב לפרטים, ובאופן כללי הן 'נטוורקיות' טבעיות הרבה יותר." אבל נראה שיש הסכמה רחבה כי נשים, בהכללה, מתקשות למנף את הקשרים הענפים שלהן למטרות מקצועיות. כשמדלן אולברייט נשאלה בראיון למה אין מספיק נשים בעמדות בכירות, היא השיבה: "נשים ממש טובות בליצור חברויות, ופחות טובות בנטוורקינג. גברים טרם בנטוורקינג, ולא בהכרח בליצור חברויות." "אין סיבה להניח שהרשתות של נשים יעריכות פחות, אבל נטוורקינג הוא אחד הדברים שקשים יותר לנשים מאשר לגברים בעולם העבודה", אומרת ד"ר יעל יצחקי, מנכ"לית נטע - המרכז לפיתוח קריירה. "הרבה פעמים נשים לא מנצלות את הרשתות החברתיות כדי לקדם נושאים מקצועיים. בגינה עם הילדים גברים ידברו על עבודה, ונשים הרבה פחות." בישראל, לפחות, נראה שחלק גדול מהפער נובע מערכו של הנטוורקינג הצבאי הגברי: הרי החברה מהפלוגה ומהמילואים תמיד מכירים

להיכנס מתחת לחצאית הזהב



פרופ' רבקה כרמי

נשיאת אוניברסיטת בן-גוריון

ההכרה במשמעות והחשיבות של הרישות [נטוורקינג] לקידום מקצועי ופיתוח קריירה גברה אצלי במשך השנים. ההתנסות האישית בתועלת העצומה שניתן להפיק מקשר קריטי בזמן הנכון, הן כמי שהייתה בצד המקבל והן כמי שהעניקה אותו לאחרות [ולאחרים], הביאה אותי למסקנה הבלתי נמנעת שאין די ביכולות גבוהות, ושכישורן ללא קשרים יכול לעתים ללכת לאיבוד. הצד השני והעצוב של המטבע הוא שלעתים די בקשרים על מנת להתקדם, גם ללא יכולות אמיתיות.

נשים צעירות, בעיקר בוגרות של תוכניות MBA במוסדות יוקרתיים, כבר מבינות את משמעות הנטוורקינג וגם מכירות פרקטיקות שונות לקידום קשרים. אשת עסקים צעירה, בוגרת אחד מבתי הספר המובילים בארצות הברית למינהל עסקים, אמרה לי בזמנו שאמנות הנטוורקינג שהיא רכשה היו הרווח העיקרי שהעניק לה חוב של 100 אלף דולר, דמי שכר הלימוד.

ועדיין, בישראל המיליטריסטית, הקשרים מתקופת השירות הצבאי מציבים נשים אפרוריות בעמדת נחיתות. אבל אני רוצה להאמין יותר ביעילות הרשת הבלתי פורמלית המכונה "חצאית הזהב" (Golden Skirt), שבה "חברות" נשים בעמדות ניהול בכירות במגוון חברות, ארגונים, מוסדות ועסקים. לנשים אלה נגישות לרשתות רבות ושונות, והודות לכך הן בעלות יכולת אדירה לפתוח דלתות, להמליץ ולקדם אינטרסים של נשים אחרות. זוהי רשת וירטואלית שהחוכמה היא היכולת להגיע אליה ולהפעיל אותה. יותר ויותר נשים מגלות את הרשת הזו, ובאסטרטגיות רבה מפעילות אותה בהצלחה.

כדי לפגוש אנשים חדשים, אומרת מקללק, שמייחסת חלק גדול מהצלחה שלה למה של" מדה מהמנטורית — הלא היא רובינט. "ג'ודי לימדה אותי לחשוב על מערכות יחסים בצורה אסטרטגית יותר. היא איפשרה לי לבוא אתה לפגישות, ולפעמים כתבה אותי למיילים כדי שאראה איך היא מתקשרת עם אנשים ויוצרת להם ערך. כך התגברתי על הביישנות, וגיליתי תי שתמיד יש משהו לחלוק ודרך שבה אפשר לעזור אחד לשני, וכך לבנות מערכות יחסים."

נטוורקינג כצורך בסיסי

לא מעט נשים כבר הבינו שנטוורקינג הוא נקודה חלשה עבור רבות מעמיתותיהן, ומנסות להילחם בכעיה באמצעות הקמת פור" רומים מקצועיים לנשים בלבד. כדי לאונן את הפרורמים הגבריים המוכרים, בשנים האחרונות מוקמים יותר ויותר פורומים שבהם

שעסקים צריכים יותר נשים בעמדות כוח. אבל כדי להגיע לשם, נשים צריכות לשפר את כישורי הנטוורקינג שלהן, אומרת רובינט, לשעבר דירקטורית במשרה ניהולית בגולדן סידס, קרן להשקעות אנג'לים שמתמקדת בקידום נשים יזמיות. "החוק הלא-כתוב של הצלחה הוא שהנ" טוורק שלך הוא ה-Net Worth שלך. מי שלימדו אותו שאסור לבקש עזרה, ייתקע מהר מאוד. בצבא, למשל, ידוע שאם תעבוד קשה תוכל להגיע לדרגת לרב-סרן (מייג'ור), אבל כדי להתקדם מעבר לזה, צריך להשקיע במערכות יחסים".

לדברי רובינט, תהליך הנטוורקינג הוא בבסיסו עיוור למגדר — הרי אם השגת מאחד מאנשי הקשר שלך מספר טלפון שהיית זקוק לו, זה לא משנה אם הידע הוא גבר או אישה — אבל בפועל, נשים ונבריים עושים נטוורקינג בצורה אחרת. רובינט כותבת בספרה כי יציאת קשרים חדשים, תחזוקת קשרים קיימים וסיוע למכרים בדרך כלל באים לנשים הרבה יותר בקלות; אך הגישה השונה לנטוורקינג מעכבת נשים. גברים, היא כותבת, רגילים לעשות נטוורקינג "למעלה ולמטה": הם מתחברים אסטרטגית גם למי שבעמדות בכירות מהם ומחפשים כישרונות צעירים שזקוקים לטיפוח. נשים, לעומת זאת, נוטות לעשות נטוורקינג לצדדים, עם עמיתים ששווים להן — וכך מאבדות את ההזדמנות ללמוד מבעלי ניסיון ולקבל את חסותם של בכירים שיכולים לעזור להן. הכולל חשוב אחר הוא שנשים פחות מצפות לקבל טובות בתמורה לעזרתן, ומניחות שהיא מובנת מאליה, ובשל כך חינמית. היתרון האנושי הזה הופך לעתים קרובות לחיסרון מקצועי, וההיפך.

רובינט כותבת גם כי בעוד שמערכות היחסים בין גברים במקום העבודה מבוססות לעיתים קרובות על חסות (Sponsorship), אצל נשים מדובר בדרך כלל במנטורינג, שאמנם מפתח ומקדם את הקריירה, אך לא בהכרח כולל דחיפה אקטיבית באותה מידה. סקר של קטליסט מ-2012 מצא שבעוד של-39% מהגברים שנחשבו בעלי פוטנציאל רב בארגונים הוצמד מנטור, אצל נשים השיעור היה גבוה יותר: 47%; אך החוקרים ציינו שהמנטורינג לא בהכרח הוביל לקידומים רבים יותר, מאחר שהגורם המשמעותי היה היכולת של המנטורים להעניק חסות אקטיבית לבני חסותם.

למרות זאת, רובינט ממליצה לעשות נטוורקינג למעלה ולמטה: לטפח כישרונות צעירים, או, אם את בתחילת הקריירה, למצוא מנטורית טובה — שלצד פיתוח המיומנויות שלך, תספק לך גם גישה לרשת קשרים מבוססת. לפעמים, קשר כזה יכול לקבוע את גורל הקריירה. "בה" תחלה עבדתי קשה בללכת לננסים וכל הדברים האלה, אבל לא מינפתי את הרשת שיצרתי

מהאוניברסיטה; זה יישמע אחרת מאשר כשגבר יגיד את זה", אומרת יצחקי. "השיטה של 'חבר מביא חבר' לגיטימית מאוד במקומות עבודה, אבל זה נשמע פחות מקצועי כשאישה עושה את זה. למעשה, לפי מחקר חדש של דייוויד הקמן מאוניברסיטת קולורדו ואחרים, נשים פשוט נענשות כשהן מקדמות נשים אחרות: בכירות שממנות הרבה נשים תחתיהן מקבלות הערכות נמוכות יותר מהבוסים שלהן לעומת נשים שלא עושות זאת, ונתפשות כקרות יותר. אולי זה ישתנה בעוד שני דורות, אבל זה המצב כיום".

ברמן מאשרת את התחושה שככל שתהליכי הקבלה לעבודה והקידום צמודים יותר לסטנדרטים מקצועיים ברורים, הם ידידותיים יותר לנשים — וככל שהם בנויים יותר על "חבר מביא חבר" ועל סטנדרטים עמומים, נשים נדחקות החוצה. "רשתות חוזרות הרבה פעמים על המור של הפרוטקציה. אני הייתי הגורם המקצועי שבנה את המתודולוגיה עבור נבחרת הדייקן טורים הממשלתית, הגדרתי מהו דירקטור מקצועי. כשנתנו לשרים לבחור דירקטורים לפי ההנחיות האלה, רק 42% מהנבחרים היו גברים. המקומות שבהם יש לגיטימציה לנשים מנהלות הם אלה שבהם הכישורים חשובים יותר מפוליטיקה ארגונית, כמו בנקאות ופיננסים".

ג'ודי רובינט, אשת עסקים אמריקאית המ' תמחה בקידום סטארטאפים, מקדישה בספרה החדש, How to Be a Power Connector, פרק מיוחד לסוגיית הנטוורקינג הנשי. "ברור



ג'ודי רובינט, אשת עסקים: "החוק הלא כתוב של הצלחה הוא שנטוורקינג שלך הוא ה-Net Worth שלך. מי שלימדו אותו שאסור לבקש עזרה, ייתקע מהר מאוד. בצבא, למשל, ידוע שאם תעבוד קשה תוכל להפוך לרב-סרן, אבל כדי להתקדם מעבר לזה, צריך להשקיע במערכות יחסים"

לבד זה לא קורה

עפרה שטראוס
יו"ר קבוצת שטראוס

בחי הבגורים, ובדואי בשנותי במגזר העסקי, למדתי להכיר מקרוב ולהעריך את חשיבות הנטוורקינג. להיות חלק מקבוצה, ללמוד ולשמע וגם לבוא לידי ביטוי ולהשמיע: מרכיבי הנטוורקינג הופכים אותו לכוח. הוא מייצר את ה"ביחד".

בפעילויות השונות - בין אם מדובר בטיפוח קשרים בין ישראל לאמריקה במסגרת לשכת המסחה ובין אם בקשרים אישיים שנוצרים במסגרת ארגון "סמין" - אני רואה עד כמה הקשרים האלה מייצרים ערך מוסף אישי, עסקי וחברתי. היכולת לשתף בהתקדמות ובדילמות, לקדם רעיונות ולייצר אג'נדות, הופכת את הנטוורקינג לאחד הכלים היעילים ביותר כדי לייצר השפעה ושינוי.

נטוורקינג של נשים למען נשים הוא עניין חשוב שאני מבצעת גם באופן אישי. אבל משמח לראות שיותר ויותר אנשים מבינים שחיוזק הנטוורקינג הזה הוא לא "העסק" שלהן בלבד, אלא צריך לעניין גם גברים. ממש כשם שקידום נשים הוא האינטרס של כולנו. קידום נשים הוא אינטרס כלכלי מובהק, והוא חשוב במיוחד להנעת תהליכים חברתיים וערכיים של דמוקרטיזציה ושוויון. אני נוכחת מחדש בכוחו של הנטוורקינג, ובכוחו של הנשים והגברים המשתמשים בו ומייצרים שיתוף פעולה בין אנשים. כי לבד זה פשוט לא קורה.

חשוב מאוד לכל הנשים, לא רק לנשות עסקים, אומרת בת שבע שטראוולקה, סגנית יו"ר שדולת הנשים ומקימת הפורום לנשות עסקים וקריירה. "לגברים יש את הצבא, ואז הם ממשיכים הלאה ומסדרים עבודות והיכרות אחד לשני. אני לא יודעת למה, אבל אצל נשים זה עובד הרבה פחות. אולי קיים פחד, שאם אספר למישהי את כל מה שאני יודעת אולי היא תיקח ולא יהיה לי. מה שחשוב זה לא ההיכרות עצמן, אלא החיבורים. אני תמיד אומרת לנשים שכאשר לפרום, 'כולכן באתן פה לבאר לשנות מים. אני הבאתי אתכן, אבל כל אחת צריכה לשתות בעצמה' - אני לא יכולה לשתות במקומכן".

"המהות שלנו זה נטוורקינג לנשים. בשביל זה קמנו", אומרת הילה אוביל-ברנה ממייסדות "זימיות" וקמפוס לאמהות ויוזמת, שהקימה את החברות WhiteSmoke ו"KeyDownload". "לנשים יש פחות מקום לפגוש מודלים לחיקוי, בהשוואה לגברים. חברות אצלנו כמעט 800 נשים יזמיות, ממנהלות של סטארטאפים עד לכאלה שעדיין חושבות איך להקים סטארטאפ, והן ממש מהפשות איך לעזור אחת לשנייה. אם כשאני הייתי יזמת צעירה היה לי ארגון כזה, שאפשר לראות בו מודלים לחיקוי וללמוד מאחרים שמתמודדים עם אותן בעיות, היה לי קל יותר.

"יש אגדה שנשים לא עוזרות לנשים אחרות. לדעתי גברים המציאו את זה. האמת היא שנישים אהבות מאוד לעזור זו לזו. אנחנו רואים המון סיפורי הצלחה כאלה. גם אני בניתי את כל הקריירה שלי באמצעות נטוורקינג עם אנשים שעזרו לי להתפתח. מה שכן, הרבה פעמים קשה לנשים להגיד את זה אני צריכה, אז כדי להקל עליהן, אנחנו מאפשרים לעשות נטוורקינג במיקום שממוקד בזה ומיועד בדיוק לכך.

"בחודש שעבר ערכנו אירוע כמטרה לאפשר לזימיות למצוא שותפות. כשבאים וכל המטרה היא ליצור קשרים, זה קל יותר. לא צריך להיות רק ברשתות של נשים, אבל אם יש מקום אהב שדוחף קדימה, אז יש נשים שזה עוזר להן. גם סטארטאפיסטים גברים חברים בקבוצות מסוימות ולא יהיו חברים באחרות. כל אחד מוצא מה עובד בשבילו".

יצחקי רואה פוטנציאל גדול ביצירת רשתות נטוורקינג לנשים. "אפשר רק להרוויח מרשת חברתית מקצועית של נשים עצמאיות, גם פרטנית וגם כחברה".

הגישה של כרמן שונה: "אני מסתובבת 30 שנה בעולם המקצועי שלי, ולא הייתי שייכת אף פעם לפורום נשים. אני לא בעד ולא נגד, אבל הדרך שלי היתה בלתי ברורה שנשים שפרצו תקרת זכוכית יכולות לעזור לנשים אחרות, אבל מה שיעיל זה להיות בנטוורק הנכון, לא בנטוורק של נשים או גברים. צריך להיות בנטוורק

▶▶ נשים מענפים שונים, בשלבים שונים של הקריירה, יכולות ליצור קשרים מקצועיים. בלינקדאין, למשל, אפשר למצוא אינספור קבוצות שמחברות נשים מתחומים שונים. באופן לא מפתיע, רבות מהקבוצות מקשרות בין נשים שעובדות בתחומים גבריים - כמו אנרגיה, עסקים, פיננסים וטכנולוגיה.

בישראל פועלים כמה מעגלים שמקדמים נטוורקינג בין נשים, פורמליים ולא-פורמליים כאחד. פורום נשים בקריירה ועסקים של לשכת המסחר בתל אביב פועל מאז 1998, במטרה לספק לנשות עסקים פלטפורמה ליצירת קשרים עם נשים אחרות ועם בכירים במשק. אחת לרבעון, הפורום מארגן אירוע שכולל הרצאה מפי דמות נשית בולטת מתחומים שונים, שמספרת על הקריירה שלה, ונטוורקינג מונחה.

ארגון "זימיות" מספק פלטפורמת נטוורקינג לנשות הייטק: מחבר יזמיות ומשקיעות, מספק לזימיות מתחילות מנטוריות שכבר השיגו הצלחות בתחום, ומעשיר אותן בכלים מקצועיים. בית ההשקעות אי.בי.אי מקיים זה כמה שנים את הפורום "נשים משקיעות", שאמנם לא נועד למטרות נטוורקינג אלא להעשרה בנושאים פיננסיים - אבל גם בו, אחרי הרצאות על ניהול כסף ומגמות בשווקים, נשים מחליפות ביניהן, על קפה ועוגה, כרטיסי ביקור.

"נטוורקינג זה הדבר הכי בסיסי שצריך לעשות. חייבים להתאמן על זה, ללמוד ולהתחיל. זה



הילה אוביל-ברנה ממייסדות "זימיות" וקמפוס לאמהות: "יש אגדה שנשים לא עוזרות לנשים אחרות. לדעתי גברים המציאו את זה. האמת היא שנשים אהבות מאוד לעזור זו לזו. אנחנו רואים המון סיפורי הצלחה כאלה. גם אני בניתי את כל הקריירה שלי באמצעות נטוורקינג"

של מקבלי ההחלטות בתחום שלך. מה שכן, מנטוורקינג נשי זה גורם חשוב. אפשר לשאוב כוח מנשים אחרות דרך אימוץ מודלים, וחשוב לקבל השראה והנחיה מאלה שכבר פרצו ועשו את זה. זה נכון בעיקר בגילאים צעירים, שבהם קובעים את המטרות והאמביציות שלך בחיים. "אני נמצאת כחצי מהזמן בקבוצות נטוורקינג עם רוכב נשי וחצי מהזמן בקבוצות מעורבות, שזה אומר רוב גברי", אומרת מקילין. "חשוב להיות כשתייהן, אבל אני מוצאת שיש לי יחסים עמוקים יותר עם מי שאני פוגשת בקבוצות של נשים. קל יותר לחלוק דברים ולחשוף את החורבנות של ספר של סמנכ"לית התפעול של פייסבוק, שריל סנדברג, Lean In, היא המליצה לנשות קריירה להקים קבוצות שבהן יוכלו ללמוד מניסיוןן של נשות קריירה אחרות וליצור קשרים מועילים. נראה שהעצה הזאת נפלה על קרקע פורייה בישראל. לדברי ד' מתל אביב, שמש תתפת כמעגל כזה, "הרעיון של הקבוצה הוא שיח כללי על שאלות של מגדר, אבל העניין <<

טיפים לנטוורקינג יעיל | ג'ודי רובינט

1 אל תחשבי על נטוורקינג כעל מטלה, אלא כעל הזדמנות להכיר אנשים מעניינים שיש לך משהו משותף עמם. נסי להקשיב לאנשים ולהשוב איך את יכולה ליצור עבורם ערך

2 כשאת פוגשת מישהו חדש, תשאלי אותו: "איך אני יכולה לעזור לך?" "מה לדעתך כדאי לי לעשות?" ו"עם מי עוד אני צריכה לדבר לדעתך?"

3 נסי להכיר כמה שיותר אנשים בתחום שלך ובתחומים משיקים. כדאי ליזום פגישות היכרות עם אנשים ששמעת עליהם

4 לכי לכל אירוע שיכול לעזור לך, לא רק לאירועים מקצועיים אלא גם, למשל, לאירועי תרבות שיהיו בהם האנשים הנכונים. אם את לא יוצרת קשרים מועילים, את לא בחדר הנכון

5 אל תנסי לשמור על קשר עם כולם. הגדירי רשת מצומצמת של כ־50 האנשים החשובים ביותר לקריירה שלך וטפחי אותה. כדאי לשרטט תרשים של הרשת

6 אנשים יחלקו איתך דברים רק אם הם מחבבים אותך ובוטחים בך, והם ירצו לעזור לך אם יש להם ראש על הכתפיים, לב טוב ואומץ. אל תכללי ברשת שלך אנשים שאינם כאלה

7 היי נדיבה לאחרים לפני שתבקשי מהם משהו: הכלל הוא שעליך לתת שתי טובות לפני שתבקשי טובה. באופן כללי, נסי תמיד לעזור - זה עשוי לחזור אלייך בדרכים מפתיעות

8 אם את ביישנית, תעבדי על זה: דברי מול אנשים בכל הזדמנות, דברי עם זרים בתור ובמטוסים. בהדרגה תגלי שאת משתפרת ומצליחה להתחבר לאנשים מסוגים שונים

9 אם את נתקלת בבעיה, חשבי מי מבין אנשי הקשר שלך יכול לעזור לך לפתור אותה. שימי לב לרשת הקשרים שיש לכל אחד מהם

10 ההיכרויות שלך הן משאב. חשבי אילו היכרויות את יכולה לערוך בין אנשי הקשר שלך, שיועילו לשינוי הצדדים

► המקצועי תופס הרבה מקום. יש אצלנו רופאות, עורכות דין ונשות אקדמיה, וגם אם התכוונו לדבר על משהו אחר, הדיון תמיד מגיע לסיפורים על ההתמודדות שלנו עם האווירה הגברית במקום העבודה."

מעבר לפרומים השונים, נשים יכולות לשפר את כישורי הנטוורקינג שלהן גם באופן עצמאי. לדברי רובינט, "50% מהאנשים בטוחים שהם ביישנים. אבל לא חייבים להיות מוחצנים כדי להיות טובים בנטוורקינג: צריך פשוט להקשיב, להתעניין באדם השני ולהיות נחמדים". דווקא בגלל הנטייה של נשים ליצור קשרים רבים, רוי בינט ממליצה להתמקד בטיפוח רשת מוקפדת של עד 50 איש, שתכלול את הקשרים החשובים יותר ואנשי קשר שבאמת אפשר לסמוך על עזרתם. את הרשת הקיימת חשוב למפות בעזרת פתקיות, Mind Map (דיאגרמה שמאגדת מידע חזותי) או טבלת אקסל, ולתחוק אותה בקביעות. עם זאת, רובינט ממליצה לנשים להתחבר לנשים בדרגה המקבילה להן בתחומים אחרים, וכך להעשיר את הרשת ואת הפרספקטיבה שלהן. "הייתי מציעה לכל אישה לנהל גם שיחות מקצועיות עם המכרות שלה", אומרת יצחקי, "להתעניין במה שאותה אישה עושה ולראות חיבורים אפשריים. אני עושה את זה כל הזמן. חשוב לא להיפגע אם משהו לא עובד: אם מישהו לא ענה לי, זו לא סיבה לא ליצור קשר עם מישהו אחר. הרבה פעמים אנשים אוהבים לעזור. חייבים לחשוב איפה את יכולה לעזור לאחרים, לא רק לקחת".

"נטוורקינג זה לא רק להחליף כרטיסי ביקור, אלא גם דברים שנשים באופן טבעי יותר טובות בהם", אומרת מקללן. "יש כיום יותר מודעות לערך של כישורים רבים כאלה במקום העבודה. בסופו של דבר השאלה היא מה עובד ומה עושה כסף, וביום שבו כולם יבינו שהכישורים הנשניים האלה עוזרים לשורה התחתונה, דברים יתחילו להשתנות. או לא נצטרך יותר לחקות גברים כדי להצליח". ■

efrat.nech@gmail.com